

# 10 gode bud på ledelse i landbruget

Sådan styrker du ledelsen af din bedrift



## Kolofon

Følgende projekter har bidraget til udarbejdelse af artikler i magasinet "10 gode bud på ledelse i landbruget":

"Landbruget, fremtidens bedste arbejdsplads" (bud 2, bud 3, bud 4, bud 10 og tema 1)  
 "Fundamentet for landbrugsbedriftens bæredygtighedsplatform" (bud 8 og tema 3)  
 "Øpnå økonomiske resultater som de bedste landmænd" (bud 1, bud 6, bud 9 og tema 2)  
 "Ny Budgetmodel med fokus på opfølgning og målstyring på landbrugsbedriften" (bud 5)

Projekterne er finansieret af Promilleafgiftsfonden for landbrug.

Udgivet: November 2020

10 gode bud på ledelse i landbruget er udgivet af:  
 SEGES  
 Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.  
 Agro Food Park 15  
 8200 Aarhus N  
 8740 5000

seges.dk

### Forfattere

Anja Kruse Christensen  
 Christian Rathcke Tegllund  
 Erik Suhr  
 Karina Bjørn  
 Mikkel Krogh

### Redaktion

Mikkel Krogh  
 Anja Kruse Christensen

Design og layout  
 Kemal Mulalic

STØTTET AF

Promilleafgiftsfonden for landbrug

# Her er 10 gode bud på, hvordan du kan styrke din ledelse

INDLEDNING

Den er god nok. Den med "de ti gode" har du sikkert hørt før. Sidste år talte og skrev vi meget om de mange gode grunde til at være landmand. Og den kampagne var med til at sætte fokus på de gode fortællinger fra landbruget. Til at skabe stolthed og fællesskab. Og til at vise de unge, at landbruget er en fantastisk branche at kaste sig ind i.

Uden god ledelse kan vi dog ikke fastholde vores rolle som en af verdens førende og mest innovative landbrugsnationer. Og vi kan heller ikke udvikle os. God ledelse er med andre ord vejen til at skabe bæredygtig vækst og gode resultater på bundlinjen – både økonomisk, socialt og miljømæssigt.

Derfor satte vi tidligere i år jagten ind på "Ti gode bud på ledelse i landbruget". Og vi har fået mange gode bud fra både landmænd, rådgivere og medarbejdere i SEGES. Ud af dem har vi nu valgt ti, som repræsenterer både driftsledelse og medarbejderledelse.

Ledelse er naturligvis individuelt fra leder til leder, ligesom behovene varierer fra medarbejder til medarbejder og ud fra den aktuelle situation i virksomheden. Derfor er buddene heller ikke en facitliste, men et oplæg til inspiration – og et sted at starte. Vi håber, at buddene kan være med til at sætte endnu mere skub i samtalen om ledelse i landbruget.

Du kan læse meget mere om de ti bud her i magasinet, hvor du også har mulighed for at fordybe dig i en række spændende anbefalinger til, hvordan du kan gøre din arbejdsplads attraktiv, så du også i fremtiden kan rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere på din bedrift.

Du kan ligeledes læse om, hvordan du kan lære af de allerdygtigste landmænd – dem, der ligger i TOP 2 målt på økonomisk performance – og deres mindset. Og så kan du blive klogere på, hvorfor du skal sætte skub i den bæredygtige omstilling på din bedrift, og inden for hvilke områder du kan konkret arbejde med bæredygtighed.

God læsning!

Gode hilsner

Sektorbestyrelsen i Landbrug & Fødevarer, Økonomi & Virksomhedsledelse



Sektorbestyrelsen medio november 2020 (siden er et par ansigter skiftet ud)  
 Fra venstre: Anette Skov Marcussen, sektorchef, Bent B. Gravensen, landmand, Anders Harck, landmand, Bjarke Poulsen, udviklingsdirektør SAGRO, Berith Nissen, landmand, Ulrik Krogsgaard, landmand, Claus Bech Jensen, chefkonsulent KHL, Jens Kristian Møller, adm. direktør DLR, Henrik Hardboe Galsgaard, adm. direktør LandboThy

# Lær af de dygtigste landmænd

De dygtigste landmænd – dem, der ligger helt i top målt på økonomiske nøgletal – har en virksomhedstilgang, som andre kan lære af. For mange landmænd vil der være et stort økonomisk potentiale i at gøre som TOP 2.

TOP 2-landmændene har en gennemsnitlig bundlinje, som er næsten syv gange højere end landmændene i TOP 15, selvom de er meget sammenlignelige, når det kommer til produktion og omsætning. Samtidig viser beregninger, at hvis det var muligt at overføre alle TOP 2-landmændenes kompetencer til TOP 15, ville TOP 15-landmændenes samlede resultat kunne løftes med ca. 6 mia. kr.

Derfor kan der være penge at kigge TOP 2-landmændene over skulderen.

## Sådan er TOP 2-landmændene

TOP 2-landmændene er kendetegnet ved, at de er direktør for deres virksomhed, og at den økonomiske bundlinje betyder mere for dem end virksomhedens størrelse. De har ledelseskraft og er handlingsorienterede, og bedriften handler for dem om virksomhedsledelse, virksomhedskultur og mennesker.

De har fuldt fokus på forretning og indtjening, og de mener, at alle beslutninger og handlinger skal kunne aflæses på bundlinjen.

Derudover har TOP 2-landmænd:

- **Klare mål for sig selv som individ, ejer og direktør og for deres virksomhed:** De kender deres styrker og svagheder, og de bruger deres tid der, hvor deres kompetencer er stærkest, og overlader resten til andre.

- **Fokus på virksomhedskultur og medarbejdere:** De ser medarbejderne som deres vigtigste ressource, og de har en stærk virksomhedskultur, hvor medarbejderne får tildelt stort ansvar.
- **Økonomisk, markeds- og forretningsforståelse:** De kender deres virksomheds forretningsmodel i dybden og arbejder løbende på at afdække potentialerne i nye markeder, kunder og produkter samt mulighederne for ny værdiskabelse i virksomheden.
- **Et rationelt tankesæt:** De bygger deres virksomhed tålmodigt op og investerer kun, hvis de er sikre på indtjening. De træffer beslutninger på et rationelt grundlag og har større fokus på at gøre virksomheden økonomisk bæredygtig end produktionsmæssigt den bedste.
- **Et stort netværk lokalt, nationalt, uden for landet og over landegrænser:** De bruger deres netværk til sparring, ledelsesråd og til at få ny viden ind i virksomheden og inspiration til at styrke forretningen.
- **Overblik over og dyb indsigt i den samlede virksomhed:** De har overskud til at tænke tingene igennem og formår at løfte sig op i helikopterperspektiv. De prioriterer at komme væk fra virksomheden og kan dermed se virksomheden udefra og tænke over dens udvikling. For TOP 2-landmændene er restitution lig med innovation.

# Sådan bliver du som TOP 2

Her er fem anbefalinger til, hvordan du kan gå i TOP 2-landmændenes fodspor:

## Skab et Growth-mindset

Et Growth-mindset betyder, at du som landmand har en tro på, at du kan udvikle dig selv og din virksomhed, uanset hvilke udfordringer du møder. Du vil lære af de landmænd, der tjener flere penge end dig, og du tror på, at du kan gøre det samme. Du lader dig ikke stoppe af modstand og begrænse af erhvervets rammevilkår.

## Sæt fokus på din personlige udvikling

For at kunne skabe en forandring i din virksomhed skal du starte med dig selv som leder og som menneske. Du er blandt virksomhedens vigtigste aktiver, så når du udvikler dig selv og dine kompetencer, udvikler du også virksomheden.

Du skal sætte ord på dine stærke og svage sider for at kunne opnå erkendelsen af, hvordan du bedst muligt kan arbejde med dig selv og dine kompetencer, så du kan blive endnu bedre.

## Find tid til de strategiske spørgsmål

Find tid og overskud til de strategiske spørgsmål om virksomhedens mål, værdier, vision og succeskriterier. Du skal prioritere tid til at hæve dig op i helikopteren og se virksomheden i et større perspektiv, og du skal arbejde aktivt med strategien og bruge den i hverdagen sammen med dine medarbejdere.

## Forstå og styrk din forretning

Det er vigtigt, at du har en stærk forståelse for og et overblik over virksomhedens samlede forretning samt en dyb indsigt i forretningsområderne, så du kan identificere potentialer og optimeringsmuligheder og dermed styrke din virksomhed.

Derudover er det vigtigt, at du har en robust og effektiv organisering i din virksomhed med en klar fordeling af opgaver og ansvarsområder, så du kan uddelegere opgaver og ansvar til dine medarbejdere, og du dermed har tid, energi og overskud til at agere direktør i din virksomhed.

## Gå fra hensigt til handling

Når du går fra at "ville gøre det" til rent faktisk "at gøre det", skaber du en forandring og en udvikling for dig og din virksomhed, så du skal omsætte strategien til handlingsplaner med konkrete initiativer og eksekvere på initiativerne.

Husk, at du ikke nødvendigvis skal være førerhunden, der trækker læsset. Oftest giver det mest værdi for din virksomhed, hvis du er hundeføreren, der engagerer og motiverer dine medarbejdere, så I sammen kan blive blandt de bedste.

## Vil du vide mere?

[https://www.seges.dk/innovation-og-udvikling/top2\\_laer\\_af\\_de\\_bedste](https://www.seges.dk/innovation-og-udvikling/top2_laer_af_de_bedste)



# Vil du styrke din ledelse?

Tag fat i din lokale DLBR-ledelsesrådgiver, hvis du har brug for rådgivning eller gode råd til arbejdet